

企業の海外進出における日米間のアピール力の差

The Difference of the Power of Appealing
between Japanese and American Companies
seen in their Overseas Expansion

米田 彩乃

Yoneda Ayano

文化マネジメントコース

アピール力

アピール力は、人間が自国以外の国に対して何かを訴えることと考えることができるため、当論文では、企業が自分の会社やその製品やサービスを世界中に知らせること、あるいは、その製品やサービスの市場を自国だけでなく、外国にも広げようとするものと定義する。

日米両国企業の経営マネジメントにおけるアピール力の表れ方の違いを調べるために、当論文では日米企業をいくつか抽出し、海外進出をした時期を調べた。なぜ、各企業の海外進出をした時期を調べることにより、アピール力の差を証明できるのか。海外進出をより早期にするということは、それだけ自社の製品、サービスに自信を持ち、それらを世界に広めたいとする意志が強いということの表れと言える。つまりはより強いアピール力を世界に示すということであると考えられる。日米両国企業の海外進出をした時期を調べることにより、双方のアピール力の差を示すことができると考えられる。

日本を代表する企業として、東証一部上場企業を、アメリカを代表する企業として、ニューヨークダウ企業を選出した。その中でも日本を代表する東証一部上場企業は2009年10月27日現在、1,700社ある。1,700社全てを調べることも可能ではあるが、サンプリング調査により全社調査とほぼ同質の結果を得ることができる。よってここではサンプリングを用いて、調査に必要な母体数を限定した。すると、東証一部上場企業は807社を調べれば参考データをとることができるかと判明した。

東証一部上場企業とニューヨークダウ双方のアピール力における仮説

まずアメリカのニューヨークダウ企業は海外進出をより早期に行っていると仮定する。すると、第一章の第三節でも記したとおり海外進出を早期に行うということは、それだけ自社の製品、サービスに自身を持ち、それらを世界に広めたいとする意志が強いということの表れと言える。アメリカのニューヨークダウ企業がより強いアピール力を出しているとするならば、これら企業が創設して、海外進出をするまでの期間が短いと仮定することができる。

逆に日本の東証一部上場企業はアメリカに比べて、海外進出が企業の創設からより遅い時期に行われた、つまり創設してすぐには海外進出をせずに、時期はある程度の年月を経てからなのではないであろうかと仮定する。それはアメリカのニューヨークダウ企業に比べて自社の製品やサービスに自身はなく、特にそれらを世界に広めようとする意志が強くはないということに繋がるのではないかと想定

できる。海外進出をするのがアメリカのニューヨークダウに比べて遅ければ日本の東証一部上場企業は、アピール力がアメリカのニューヨークダウと比較して弱いと想定することができる。

また、アメリカのニューヨークダウ企業の海外進出年度をEa (Export of American Company)、日本の東証一部上場企業の海外進出年度をEj (Export of Japanese Company) とし、会社創立の年度をS (Start) とすると、アメリカのニューヨークダウ企業のSEa (企業が創設して、海外進出をするまでの期間) は短いはずである。逆に日本の東証一部上場企業のSEj は比較的長いはずである。

調査結果

アメリカのニューヨークダウ企業30社と、日本の東証一部上場企業を選出した807社の創設年度(S)と、海外進出年度(Ea、Ej)、創設から海外進出までの期間(SEa、SEj)をそれぞれ調べた。

調査結果によると、どの年度も日本の東証一部上場企業がアメリカのニューヨークダウ企業に比べて値が上回っている、つまりは創設してから海外進出までの期間が長いということがわかる。逆に、アメリカのニューヨークダウ企業は日本の東証一部上場企業より値が少なく、1911年以降に創設した企業以外は値が全て10から20の間にある。つまりこれは、1911年以降に創設したアメリカのニューヨークダウ企業は、創設してからだいたい平均10年から20年の間に海外進出をしているということを示している。これは、アメリカを代表とする大手企業であるニューヨークダウ企業は、第一章第五節で述べた時代の流れ、時代背景、環境に全く影響されることなく、だいたいの目安を10年から20年として海外進出をしているのではないかとという仮説を裏付けるものである。つまりは、そういった時代の流れなど世の状況に左右されることなく、自分たちの会社の製品やサービスなどを提供するなど、アピール力を世界中に発揮していると言えるのではないかと。たとえ時代の流れなどに影響を受けて海外進出に踏み出す結果になっていたとしても、比較的早期の決断であったと考えられる。

また次に、アメリカのニューヨークダウ企業、日本に東証一部上場企業の海外進出におけるアピール力を、企業の創設時から海外進出までの期間(SE)以外の視点からも見ていくことにする。上記で述べた、アメリカのニューヨークダウ企業は、時代の流れ、時代背景、環境に全く影響されることなく、だいたいの目安を10年から20年として海外進出をしているのではないかとという仮説について検証するため、ここではアメリカのニューヨークダウ企業と日本の東証一部上場企業が海外進出をした年度、つまりEa、Ejの平均値を第一節同様、企業創設年度別に分けて調べた。

日本の東証一部上場企業は例えその会社がいつ創設されたとしても、海外進出をする時期がだいたい 1980 年代から 1990 年代に集中している。これは、海外進出をするきっかけ、またはせざるを得ないきっかけがこの時代の背景にあったのではないだろうかと考えられる。つまり日本の東証一部上場企業においては、世界へ自社の製品、サービスを展開するための海外進出に、時代の流れ、時代背景、環境といった周りの影響が大いに関連しているということが考えられる。これはアピール力が周囲の環境や状況により、強く現れたりすることもあれば、逆に全く感じられなかったりすることもあるということである。

逆に、アメリカのニューヨークダウ企業は、例えどの年代に創設した企業でも、だいたい創設から 10 年 20 年で海外進出をしているということがわかる。これはつまり、時代の流れや環境、創設した時期が早いとか遅いとかなど一切関係なく、世界へ自社の製品、サービスを展開するために海外進出を躊躇なくしていると考えられる。または、例え時代の流れに影響を受け海外進出をしたとしても、その時代その時代の環境や状況に適応した方向性を見出し、時代の流れをも飲み込んだ海外進出をしているのではないかと考えられる。

経営における日米企業の現状

まずアメリカの企業は、さまざまな機関、重役と外部や上層部からの厳しい視線や評価のある中、アメリカの企業は常に緊張状態で、間違いが許されない状況下にいる。さらに、経営トップ陣たちに視点を置くと、アメリカでは経営者が自分一人で重要な決断をしなくてはいけないというのが主流である。アメリカという国では、会社、企業のこれからの方向性は、相談や会議などで決定するのではなく、トップの独断で決定されていると言うことである。

日本の企業は、高い技術力や生産力を秘めているにもかかわらず、内向きで無意識のうちに仲間内だけでことを処理しようとしがちで、意識は相変わらず昔のままという傾向が見受けられる。また、日本の企業はトップではなく中堅幹部が会社を動かしている。

企業の海外進出における 日米のアピール力の差についての結論

リーダーとなる者が常に会社にとって重大な決断を行い、いかなる変化の激しい現状であっても社員を引っ張る強い姿勢を示してきた状況というのが、アメリカでは常日頃当たり前のことなのだ。アメリカの企業はつまり、そんなプレッシャーと常に戦い続けてきた意志も信念も強いリーダーが経営する企業であると言える中、自身

に自信を持ち、強いアピール力を示すのは当たり前なのではないのかと考えられる。

また、「多くの人がそういうことをされては困る」や、「それはあまりにも厳しすぎる」や、「あまりにも変化が激しすぎる」などと言った理由で危険な賭けというよりは、安全で確実性のある結論が多く出るのが日本の企業である。つまりこれは、成功するかどうかかわからない、リスクがあまりにも大きい「海外進出をする」という決定が軽率にできない、日本企業の背景に繋がるのではないのであろうかと推定できる。

これまで記してきたことから、海外進出における日米企業の差にアピール力の差が関連している可能性は否定できない。アメリカのニューヨークダウ企業は、創設から比較的早い時期に海外進出を遂げている。それは創設の年代がいつであろうと、時代背景がどういったものであろうと、変わることなく一貫してだいたい一定の期間で海外進出をしている。逆に日本の東証一部上場企業は、どの時代に創設したとしても、ほぼ全ての企業が一貫して同じ年代に海外進出をしている。時代の変化に動じることなく、一定期間の早い段階で海外進出をしているアメリカのニューヨークダウ企業は、アピール力が強いと言えるし、時代の流れに対応してせざるを得ない状況にまで来て初めて海外進出をやっと遂げる日本の東証一部上場企業は、アピール力があまりないためにそのような状況にあると想定できる。このように、企業創設から海外進出までの期間、海外進出をする上での時代背景や周囲の環境に影響を受けるか否かを見ても、日米企業のアピール力の差が出ている可能性は高い。

企業を取り巻く環境が全く異なる中、日米双方の企業はこれまでの歴史を歩んできた。それが要因となり日米企業間の海外進出に対する意識の差は確かに存在し、そしてそれは世界に自社の製品やサービスを提供したいというアピール力の差にも繋がっていると想定できる。

【主要参考文献】

○八城政基『日本の経営 アメリカの経営』日経ビジネス人文庫、2000